

HANSER

Paul Babiak, Robert D. Hare

Menschenschinder oder Manager

Psychopathen bei der Arbeit
Übersetzt von Ingrid Proß-Gill

ISBN-10: 3-446-40992-0
ISBN-13: 978-3-446-40992-7

Leseprobe

Weitere Informationen oder Bestellungen unter
<http://www.hanser.de/978-3-446-40992-7>
sowie im Buchhandel

1. AKT, 1. SZENE

Großer Auftritt



Nach seinem starken, gewandten und selbstsicheren Auftreten zu urteilen hätte man glauben können, er käme zu Fotoaufnahmen für ein Lifestyle-Magazin. Sein breites Lächeln entblößte makellose Zähne, sein Hemd war weiß und tadellos gebügelt ... Seine ganze Erscheinung strahlte Perfektion aus.

„Guten Tag! Ich bin Dave und möchte zu Frank“, sagte er zu der Rezeptionistin, die ihn bereits bemerkt hatte – wie die anderen jungen Frauen, die sich unauffällig in der Empfangshalle verteilt hatten. „Ich rufe ihn gleich an. Setzen Sie sich doch bitte solange.“ Sie strahlte ihn an. „Schön, Sie wiederzusehen!“ *Das stimmt wirklich*, dachte sie, lächelte vor sich hin und warf der Konkurrenz böse Blicke zu.

„Hallo, Dave, wie schön, Sie wieder bei uns zu sehen!“ Franks Stimme dröhnte durch die Halle. „Hatten Sie eine gute Fahrt?“

„Ja, wunderbar!“ Daves Händedruck war fest.

„Heute warten noch einige Gespräche auf Sie. Nur ein paar Leute aus der Personalabteilung und ein Meeting mit meinem Chef, unserem Vice President. Danach gehe ich mit Ihnen zum Mittagessen, und dann zeige ich Ihnen ein bisschen die Umgebung.“

„Großartig – von mir aus kann es losgehen!“, erwiderte Dave.

Garrideb Technologies, in einer Garage im Mittleren Westen gegründet, war eines der Hightech-Unternehmen, die wie Raketen abgehoben und Erfolge erreicht hatten, die die kühnsten Träume ihrer Gründer übertrafen. Da das Unternehmen so unglaublich schnell gewachsen war, standen jetzt organisatorische Veränderungen an, nicht zuletzt die Einstellung neuer Mitarbeiter. Das Managementteam wollte die besten Talente, die zu haben waren, damit man mit den ständig steigenden Anforderungen an die Produkte und Dienstleistungen Schritt halten konnte. Nur wenige Kandidaten konnten die nötige spezielle Ausbildung und Erfahrung vorweisen, und Dave gehörte zu ihnen.

Die Gespräche mit den Personalverantwortlichen liefen besser als üblich. Dabei werden die Motivationen der Bewerber meist besonders genau

erforscht. Man erkundigt sich nach zahllosen Einzelheiten zu den bisherigen Stellen und den Referenzen, doch Dave war höflich. „Ich bleibe so lange, wie Sie mich brauchen!“, sagte er lächelnd. „Fragen Sie mich also ruhig nach allem, was Sie wissen müssen – deshalb bin ich ja hier.“ Danach brachte ihn eine Assistentin in den Flügel des Topmanagements.

„Herzlich willkommen, Dave, ich freue mich, Sie endlich kennenzulernen!“ John, der für die neuen Produkte zuständige VP, musterte die elegante Krawatte und das gestärkte Hemd wohlwollend. „Hatten Sie eine gute Fahrt?“

„Hervorragend“, antwortete Dave. „Das hier ist ein wirklich schöner Teil unseres Landes. Und Ihre Gebäude sind ganz ungewöhnlich. So eine Architektur habe ich noch nie gesehen.“

„Vielen Dank! Unsere Leute sollen sich hier wohlfühlen. Erfolg soll sich ja auszahlen, und wir wollen nicht am falschen Ende sparen.“

„Frank hat mir schon etwas über Ihren Strategieplan erzählt und ich habe auch die Firmenbroschüre gelesen. Die Einzelheiten würde ich allerdings gern von Ihnen erfahren, denn das Unternehmen verdankt seinen Erfolg ja zu einem großen Teil Ihnen. Wie haben Sie das bloß alles geschafft?“ John freute sich darüber, dass Dave sich für die Zukunft von Garrideb Technologies interessierte. Er zog einen Ordner aus dem Regal, zeigte Dave mehrere Diagramme und erklärte ihm seinen Plan. „Unglaublich!“, rief Dave. „Sie haben wirklich großartige Arbeit geleistet und alles wunderbar koordiniert.“

John genoss es, mit jemandem sprechen zu können, der die mit dem Aufbau eines Unternehmens verbundenen Schwierigkeiten so gut verstand, obwohl er noch recht jung war. Er schob die Fragen, die die Personalabteilung für ihn vorbereitet hatte, beiseite und bat Dave, ihm etwas über sich selbst zu erzählen. Dave erfüllte ihm diese Bitte gern. Er beschrieb seinen beruflichen Werdegang und führte dabei zahlreiche Beispiele an, die Johns Respekt vor harter Arbeit und Gewissenhaftigkeit reflektierten. Angesichts der Tatsache, dass er erst 35 war, hatte er enorm viel Erfahrung. Er konnte einen Lebenslauf und eine Arbeitsmappe vorweisen, für die die meisten ein ganzes Berufsleben gebraucht hätten.

Das Gespräch mit John verlief ausgesprochen gut. Am Ende streckte Dave ihm die Hand hin, lächelte, blickte ihm direkt in die Augen und sagte: „Danke, dass Sie mir Ihre Zeit gewidmet haben. Ich freue mich darauf, eng mit Ihnen zusammenzuarbeiten. Ich weiß, dass ich Ihnen helfen kann, Ihre strategische Vision zu verwirklichen.“

„Unser Gespräch war mir ein Vergnügen. Ich hoffe, dass ich Sie hier bald wieder sehen werde!“, entgegnete John. Seine Sekretärin brachte Dave in die Empfangshalle zurück, wo Frank ihn abholen wollte. *Einen besseren Bewerber*

könnte man sich gar nicht wünschen!, dachte John. Er wählte Franks Nummer, um ihm seine Zustimmung zu geben.

Frank nahm sein Jackett. Als er schon auf dem Weg zur Tür war, klingelte sein Telefon. Die Leiterin der Personalabteilung schlug vor, dass man sich am Nachmittag treffen solle, um über Daves Bewerbung zu sprechen.

„Das ist nicht mehr nötig, Melanie“, erwiderte Frank. „John und ich sind uns darüber einig, dass wir Dave die Stelle anbieten wollen. Ich gehe jetzt mit ihm essen und sage es ihm.“

„Wir wollten uns doch aber alle zusammensetzen und eingehend über die einzelnen Bewerber sprechen. Und Tom, der Kandidat aus New York, sollte auch noch einmal herkommen, damit wir ihn uns genauer ansehen können.“

„Das hat sich erledigt. Einen besseren Kandidaten als Dave könnten wir uns gar nicht wünschen!“, sagte Frank und legte auf. Er war froh, jemanden gefunden zu haben, der so gut für die Stelle geeignet war und wunderbar zur Firma passte, und wollte ihn sich auf keinen Fall von irgendeinem Konkurrenten wegschnappen lassen.

Beim Mittagessen sprach Frank dann mit Dave über die Details. Dave lehnte das ursprüngliche Gehaltsangebot ab, obwohl es schon im oberen Bereich lag. Frank erklärte sich bereit, ihm die Sache mit einer Einstiegsprämie zu versüßen, und stellte ihm weitere Aufbesserungen nach sechs Monaten in Aussicht.

Schließlich schlug Dave zu Franks großer Freude ein. Frank sah Führungspotenzial in ihm und wusste, dass er aufgrund seines Stils, seiner Intelligenz und seiner großen Erfahrung ein idealer Managementkandidat für eine so erfolgreiche, schnell wachsende Hightech-Firma war. Alle, die mit Dave gesprochen hatten, fanden ihn perfekt. Jemand aus dem Labor sagte sogar, er sei „zu gut, um echt zu sein“. In zwei Wochen würde Dave anfangen, für Frank zu arbeiten.

Da die Unternehmen heute ihre Einstellungsverfahren beschleunigen, um sich neue Talente mit großem Potenzial zu sichern, bevor die Konkurrenz zugreift, werden solche Szenen immer häufiger. Die Tage der sorgfältigen Überprüfung sind vorbei. Der Wettbewerb ist hart, qualifizierte Kandidaten sind rar. Man muss sich schnell bewegen, denn jeder weiß: Wer zaudert, verliert. Die Frage ist allerdings, ob Dave wirklich eine gute Wahl war.

Wir werden Dave und anderen das ganze Buch hindurch folgen und untersuchen, was sie für Unternehmen so attraktiv und zugleich so gefährlich macht. Wir werden darlegen, wie sie sich Zugang verschaffen und dann in Positionen mit immer mehr Macht und Einfluss aufsteigen, sodass sie dem

Unternehmen und allen seinen Beschäftigten enormen Schaden zufügen können. Danach zeigen wir, wie Mitarbeiter und Kollegen, die potenzielle Ziele sein könnten, sowie Manager und Führungskräfte sich selbst und ihr Unternehmen vor skrupelloser Manipulation schützen können.

Wie würden Sie Daves Persönlichkeit beschreiben? Hätten Sie ihn eingestellt?

Alles nur schöner Schein

An jenem Abend führte Fred die Gruppe nach der Arbeit in die Kneipe von O'Hare und bestellte eine Runde für alle aus der Firma. Nach und nach wurde es voller. Die Neuankömmlinge schlugen ihren Kollegen vor Freude auf die Schulter. Fred hob sein Glas. Die Gruppe verfiel in Schweigen und hob ihre Gläser ebenfalls. „Der Pitbull ist tot. Lange lebe der Pitbull!“, rief Fred. Alle jubelten und leerten ihre Gläser. Der Raum hallte von Gelächter und Beifall wider. An jenem Abend gab es in dieser Kneipe niemanden, der traurig gewesen wäre. In den letzten zwei Jahren hatte dort an den meisten Freitagabenden eine ganz andere Stimmung geherrscht.

In der Firma war alles gut gelaufen, bis der Pitbull kam. Es gab großzügige Gehaltserhöhungen und Prämien und angenehme Arbeitsbedingungen. Viele waren stolz darauf, bei einem der ältesten und angesehensten Unternehmen in der Branche zu arbeiten. Wie bei so vielen anderen positiven Dingen auch musste man sich natürlich mit Veränderungen arrangieren. Der CEO, von seinen Freunden (zu denen die meisten Beschäftigten gehörten) „Old Man Bailey“ genannt, hatte sein Finanzdienstleistungsunternehmen vor zwei Jahren an einen größeren Konkurrenten verkauft. Da er aber, wie viele Topmanager, praktisch mit seiner Firma verheiratet war, konnte er sich nicht vorstellen, die Hände in den Schoß zu legen. Er hatte sich daher eine Beratungsfunktion auf Zeit im Vorstand ausbedungen, um beim Übergang mithelfen zu können.

Dem Vorstand waren seine Ratschläge willkommen. Man hatte nichts gegen seine gelegentlichen Besuche in der Zentrale seiner früheren Firma, die jetzt eine Abteilung war. Bailey wollte die alten Werte aufrechterhalten, die er seinen Leuten selbst vorgelebt hatte, und hoffte, dass sie sich im ganzen Unternehmen ausbreiten würden. So kam es aber nicht. In einem so großen Unternehmen gab es ja viele Abteilungen und Standorte; sein kleines Stück von dieser Welt und sein Einfluss wurden mit jedem neuen Zukauf geringer. Die anderen Abteilungen hatten ihre Werte, Prozesse und Verfahrensweisen und das Topmanagement hatte seine eigenen Vorstellungen davon, wie die Unternehmenskultur aussehen sollte.

Obwohl Bailey sich bewusst aus den täglichen Geschäftsabläufen heraushielt, gab es eine Entscheidung, die ihm viel Kopfzerbrechen bereitete: die Beförderung von Gus, der in seinen Augen ein „karrieresüchtiger Senkrechtstarter“ war, zum COO der Abteilung. Nach Ansicht von Bailey war Gus für diese Position nicht geeignet. Er hielt ihn nämlich für einen Schleimer, dem vor allem sein Status wichtig war, der es hasste, andere in die Pflicht zu nehmen, jeder Konfrontation aus dem Weg ging, sich nicht gern die Hände schmutzig machte und sehr empfänglich für Schmeicheleien und Aufmerksamkeiten war. Bailey war der Meinung, dass Gus zu viel Zeit mit den Leuten aus dem Topmanagement verbrachte und sich zu wenig darum kümmerte, dass in seiner Abteilung alles erledigt wurde.

Auf den Tischen im Hinterzimmer der Kneipe, wo die Gruppe darüber sprach, wie es zum Abgang des Pitbulls gekommen war, standen die Biergläser und die Schälchen mit Erdnüssen bald dicht an dicht. Leute aus verschiedenen Abteilungen tauschten ihre Informationen aus. Wer nur einen Teil der Gerüchte kannte, wollte mehr erfahren; andere wollten die Details, die sie gehört hatten, bestätigt sehen. Alle hatten viel Spaß daran, Teile zu der Geschichte beizutragen und dann zu versuchen, daraus ein Bild von den tatsächlichen Ereignissen zusammenzusetzen.

Sechs Monate nach Gus' Beförderung war plötzlich die Hölle los. Baileys Abteilung war es zum ersten Mal in ihrer langen Geschichte nicht gelungen, ihre Ziele zu erreichen. Die Lage war so schlecht, dass die Marktanalysten bereits sehr unfreundliche Kommentare abgaben und der Ruf des ganzen Unternehmens gefährdet war. Zudem drohte eine saftige, sehr öffentliche und peinliche Strafe wegen Nichteinhaltung von Zusagen im Zusammenhang mit Regierungsaufträgen. Bisher war diese Sache noch nicht zur Presse durchgesickert, doch wenn man nicht ganz schnell etwas dagegen tat, würde sie mit Sicherheit Schlagzeilen machen. Wäre es nach Bailey gegangen, hätte man Gus entlassen; er erbot sich, die Leitung der Abteilung selbst zu übernehmen, bis man einen passenden, besser qualifizierten Kandidaten gefunden hatte. Der Vorstand lehnte das jedoch ab. Man wollte Gus helfen und ihm gegenüber fair sein. Daher beschloss man, eine neue Position zu schaffen und ihm einen Leiter der betrieblichen Prozesse zu unterstellen.

Zu den perfekten internen Kandidaten für diesen Job gehörte nach Ansicht des Vorstands auch Helen. Sie hatte erst vor einem Jahr bei einem anderen zugekauften Unternehmen angefangen und war dort über Nacht ein Star geworden. In ihrer Leistungsbeurteilung wurden ihre Intelligenz, ihre Gründlichkeit, Fokussierung und Energie sowie ihre natürliche Bega-

bung gelobt. Sie bewies ihren Vorgesetzten, was man an ihr hatte, und erwarb sich den Ruf, eine erfolgreiche Projektmanagerin zu sein, stets die Termine einzuhalten und ihre Leute zu guten Leistungen zu treiben. Dass dabei hin und wieder auch mal etwas zu Bruch ging, schien ihren Vorgesetzten nichts auszumachen – sie wurde auf die Liste der vielversprechenden Mitarbeiter gesetzt. Ihre Abteilung schwoll allerdings personell an, erreichte ihre Ziele nicht und bekam zwei Jahre hintereinander ein größeres Budget genehmigt. Bailey fragte sich, wie das Topmanagement diese Zahlen ignorieren und jemandem, der daran gewöhnt war, Geld auszugeben, die Lösung eines finanziellen Problems übertragen konnte. Doch für solche Entscheidungen war er ja nicht mehr zuständig.

Bei dem Sondierungsgespräch schnitt Helen sehr gut ab. Ihre Dynamik und ihre angebliche Fähigkeit, organisatorische Probleme zu lösen – davon hatte die Abteilung ja wirklich genug –, machten sie zu einer hervorragend geeigneten Kandidatin. Überdies würden auch externe Analysten die Besetzung der zweiten Position in einer schwächelnden, aber wichtigen Abteilung mit einer so selbstsicheren, energiegeladenen und führungsstarken Frau positiv aufnehmen, nämlich als Zeichen für große Entschlossenheit, die staatlichen Vorschriften zu erfüllen. Helen war vom Stil und vom Auftreten her das, was das Unternehmen und die Analysten sehen wollten. Der Zeitpunkt, die Umstände und ihre Fähigkeiten schienen wunderbar zusammenzupassen.

Lynda aus der Buchhaltung saß in einer Ecke und nippte an ihrem Bier. Das laute Gespräch der Kollegen an ihrem Tisch bildete einen beruhigenden Hintergrund für ihre Gedanken. „Sie sollten sich freuen, Lynda!“, sagte Julie, die Leiterin des Revisionsteams. „Sie haben gewonnen – der Pitbull ist weg!“

Lynda trank einen Schluck und lächelte schüchtern. Das hier war ihre erste Stelle und sie hätte sich nie träumen lassen, dass es so sein würde, für ein großes Unternehmen zu arbeiten. In den letzten Monaten hatte sie einiges durchmachen müssen. Natürlich war sie der Arbeit gewachsen und hatte auch einige neue Computerprogramme aus ihrer Ausbildung mitgebracht, doch sie hatte das Gefühl, dass ihr Schmerz nie nachlassen würde.

„Hören Sie, Lyn, die Welt besteht nun mal aus ganz verschiedenen Leuten. Sie haben einfach gleich bei Ihrer ersten Stelle Pech gehabt. Aber die meisten Leute sind nett und wollen gute Arbeit leisten. Sie ja auch, und Sie haben hier so viele Freunde! Sie haben das Richtige getan, Sie sind unsere Heldin!“ Die anderen am Tisch murmelten zustimmend. Julie legte den Arm um Lynda, die zaghaft lächelte.

Die bedauernswerte Lynda war eines der bevorzugten Angriffsziele des

Pitbulls in der Buchhaltung gewesen. Vielleicht lag es an ihrer Naivität, ihrer Jugend oder ihrem Hang zur Ehrlichkeit – jedenfalls hatte nicht einmal Julie sie vor allem schützen können. Julie war ihr beigesprungen, als ihre Revision ernste Zweifel im Hinblick auf das, was Helen machte, aufgeworfen hatte, doch auch sie war Helen kräftemäßig nicht annähernd gewachsen.

Helen war über das Angebot enttäuscht. Sie hatte erwartet, dass man Gus entlassen oder versetzen würde und dass sie den Job an der Spitze bekommen würde. Der für ihre Abteilung zuständige VP erläuterte ihr, dass der Posten als Leiterin der betrieblichen Prozesse viel Entwicklungspotenzial hatte, da sie für die Verbesserung der täglichen Abläufe in der Abteilung verantwortlich sein würde; alle würden darauf achten, ob sie Gus helfen konnte, sie möglichst bald wieder auf den richtigen Kurs zu bringen. Wenn sie sich in ihrer neuen Rolle auszeichne, sei sie auf dem besten Weg zu schnellen und wichtigen Beförderungen. Außerdem betrachte man Gus und sie als hervorragende Kombination für diese Aufgabe; auch wenn sie sich bei den Methoden und dem individuellen Stil stark unterschieden, würden sie ein sehr starkes Team bilden; jeder von ihnen könne aus den Erfahrungen des anderen viel lernen.

Helen sagte, sie würde darüber nachdenken – unter der Bedingung, dass sie jede Unterstützung bekommen würde, die sie brauchte. Das war ja nun wirklich keine unvernünftige Forderung. Man war bereit, alle für nötig erachteten Schritte zu unternehmen und jede Autorität zu gewähren, um das Problem zu beheben und diese peinliche Episode endlich hinter sich zu bringen. Obwohl die Finanzen sonst sehr streng verwaltet wurden, würden Gus und Helen daher so ziemlich alles bekommen, was sie verlangten. Mit diesen Garantien, im Grunde also mit einem Blankoscheck in der Tasche, erklärte Helen sich bereit, den Job anzunehmen.

In nur wenig mehr als sechs Monaten schienen die Probleme, mit denen die Abteilung sich herumschlagen musste, zu verschwinden. Das Service-Niveau bei den Regierungsaufträgen stieg auf eine Erfüllung von 95 Prozent, die menschlichen, Computer- und Verfahrensfehler, die die Probleme verursacht hatten, wurden gefunden und schnell abgestellt, und auch das Problem mit der Einhaltung der Vorschriften löste sich in Luft auf. Helen durfte die öffentliche Anerkennung für die Rettung der Abteilung entgegennehmen. Selbst Gus lobte sie, besonders ihre moralische Haltung, ihre Gründlichkeit und ihre Hingabe an ihren Job.

Fred ging zwischen den kleinen Gruppen umher, die sich in dem Raum gebildet hatten, und stieß mit allen auf die glückliche Wendung der Dinge an. Über

das Stimmengewirr hinweg waren immer wieder aufgeregte Worte zu vernehmen. Rick aus der Poststelle bestätigte, dass die Polizei sich am Hintereingang postiert hatte und niemanden aus dem Haus ließ. „Und die beiden Männer in den schwarzen Anzügen haben Computer, Unterlagen und den Korb vom Aktenvernichter rausgeschleppt!“ Sheila vom Werkschutz erzählte, dass am Morgen ein Anruf mit der Anweisung, Leute am Haupteingang zu postieren, gekommen war. „Ja, in Handschellen!“, antwortete sie auf eine Frage aus der Marketingabteilung.

Als Gus seiner Position enthoben wurde, überraschte das niemanden – höchstens vielleicht ihn selbst. Helen hatte dem Topmanagement Beweise dafür vorgelegt, dass er für den ursprünglichen Rückgang verantwortlich war. Sie hatte gescheiterte Ideen und enorm viel Energie und ging mit aller Kraft darauf aus, das zu bekommen, was sie wollte. Sie dachte sich eine glaubhafte Geschichte über Gus' schlechtes und falsches Management aus, die wunderbar zu ihren „Beweisen“ passte. Helen war von Kopf bis Fuß auf Konkurrenzkampf eingestellt und liebte dramatische Effekte. Sie wollte unbedingt der große Star sein und im Rampenlicht stehen. Dass sie die Abteilung aus dem Schlamassel gezogen hatte, gab ihr die Grundlage, die sie für eine steile Karriere im Unternehmen brauchte. Letztendlich gelang es ihr, das Topmanagement davon zu überzeugen, dass sie alle für die Leitung einer großen Abteilung erforderlichen Führungsmerkmale besaß. Wer hätte besser dafür geeignet sein können, die Nachfolge von Gus anzutreten? Sie wurde mit einer Beförderung auf seinen Posten als COO belohnt.

Die Tür zur Kneipe öffnete sich langsam. Der ziemlich große Mann im langen, schwarzen Mantel warf einen Blick auf seine Uhr und ging zur Theke. O'Hare, der dort an diesem Abend selbst das Bier zapfte, begrüßte den gut gekleideten Herrn mit einem Nicken. Der neue Gast zog seine schwarzen Handschuhe aus und bestellte sich ein Gingerale im Scotch-Glas mit einem Swizzle-Stick. O'Hare ging sofort an die Arbeit.

Natürlich war Helen nicht bei allen beliebt. Manche ihrer Leute trauten ihr nicht über den Weg. Sie behandelte ihre jüngeren Kollegen sehr herablassend und machte sich oft über ihre Fähigkeiten und ihre Kompetenz lustig. Wenn sie glaubte, dass ihr jemand für ihre Karriere nützlich sein könnte, war sie jedoch freundlich, einnehmend und witzig. Sie hatte ein Talent dafür, sich gegenüber den Menschen, die sie für wichtig hielt, von ihrer guten Seite zu zeigen. Falls aber jemand nicht mit ihren Entscheidungen

einverstanden war, beachtete sie das nicht oder wischte es beiseite und entließ den Betroffenen schließlich.

Helen erwarb sich den Ruf, dem Topmanagement das zu erzählen, was man dort hören wollte. Diese Meetings inszenierte sie wie Hollywoodfilme. Sie bestand darauf, dass die ihr direkt unterstellten Leute sich an die von ihr ausgegebenen „Drehbücher“ hielten, und wehrte unerwartete oder schwierige Fragen kategorisch ab. Ihren ranggleichen Kollegen zufolge war sie eine Meisterin im Eindrucksmanagement; sie manipulierte ihren Chef, schüchterte ihre direkten Untergebenen ein und machte sich bei Schlüsselpersonlichkeiten, die für sie wichtig waren, lieb Kind – alles mit großem Erfolg.

Der Mann nahm sein Glas und sah sich in der Kneipe um. Es war dort ruhig, abgesehen von dem Lärm, der aus dem Hinterzimmer drang. Er bestellte sich „noch mal dasselbe“ und legte seine Kreditkarte auf die Theke.

Als das Fiasko mit den Regierungsaufträgen hinter ihr lag und Gus aus dem Weg war, zog Helen ihren dominierenden Managementstil noch mehr an. Bei den Meetings mit ihren Managern wurde theatralisches Getue schnell zur Normalität; die anderen hatten danach oft das Gefühl, verprügelt und gedemütigt worden zu sein. Sie stampfte durch den neuen Gebäudekomplex – den sie gemietet hatte, weil sie ein größeres Büro wollte –, ohne irgendjemand zu grüßen, bellte Befehle, schüchterte die Leute ein und schubste sie herum.

Bailey, dessen Tür stets offen stand und der regelmäßig die Runde bei seinen Leuten machte, um Verbesserungsvorschläge und neue Ideen zu sammeln, hatte natürlich ganz andere Werte verkörpert. Er schätzte seine Leute und verblüffte Neulinge immer wieder durch seine Fähigkeit, die Namen ihrer Ehepartner und die sportlichen Leistungen ihrer Kinder im Kopf zu behalten. Bailey war ein Mann, der mit den Leuten „konnte“ und bei ihnen beliebt war; er war nicht nur ungeheuer intelligent, sondern hatte auch einen guten Geschäftssinn. Er wusste, dass sein Erfolg – der Erfolg des Unternehmens – mit der Qualität seiner Mitarbeiter stand oder fiel, und ließ sie am Ruhm und auch an den finanziellen Gewinnen teilhaben.

In den nächsten Monaten stellte Helen immer wieder neue Leute ein, die ihren eigenen Vorstellungen entsprachen, und ersetzte dabei viele ihrer lautstärkeren Gegner unter den Managern in ihrer Abteilung. Sie verließ sich bei der Anwerbung von Talenten auf ihr Bauchgefühl und bot jungen, intelligenten Führungskräften hohe Prämien, um sie aus ihren derzeitigen Jobs zu locken. Falls sie dann nach ein paar Tagen oder Wochen zu dem

Schluss kam, dass sie nicht gut genug waren und es nicht packten, mussten sie gehen. Sie feuerte die meisten ihrer schnell ernannten Manager in rascher Folge, weil sie ihrer Ansicht nach Versager waren oder nicht mehr gebraucht wurden. Dass sie den Karrieren und dem Familienleben dieser Menschen schweren Schaden zufügte und dem Unternehmen auch Klagen drohten, interessierte sie überhaupt nicht.

Helen schien mit allem durchkommen zu können, was sie wollte – einschließlich teurer Neuanschaffungen, ob es sich dabei nun um einen Computer, ein Auto, ein Apartment auf Kosten des Unternehmens oder sonst irgendein Accessoire handelte, das Macht signalisierte. Sie sorgte dafür, dass Tagungen des Managements in tropischen Gefilden abgehalten wurden, lud dazu prominente Sprecher ein und prahlte dann mit den Leistungen ihrer Abteilung, wobei sie das gesamte Rampenlicht für sich beanspruchte. Die Präsentation ihrer Erfolge passte allerdings nicht dazu, dass es in ihrer Abteilung weiterhin an Zusammenhalt fehlte; die Leute von außerhalb erkannten diese Diskrepanz jedoch nicht.

Sie war nicht bereit und vielleicht auch gar nicht fähig, zuzugeben, dass eine ihrer Entscheidungen negative Konsequenzen für das Unternehmen haben könnte. Wenn jemand Zweifel an ihrem Verhalten äußerte, löste das heftige Reaktionen aus; sie entließ beispielsweise den Führungs-Coach, den das Unternehmen engagiert hatte, um ihr zu helfen, sich die Ecken und Kanten abzuschleifen. Sie hatte immer recht, interessierte sich nur für positive Informationen und stolzierte wie eine Königin herum. Sie liebte es, ihren Status und ihre Macht zur Schau zu stellen – und die Privilegien, die sie genoss, einschließlich der Benutzung des Firmenjets für ihre Reisen. Sie hatte sich zahlreiche Feinde gemacht, doch viele ihrer Leute hatten Angst vor ihr.

Der Mann an der Theke sah erneut auf seine Armbanduhr und blickte sich dann um, als würde er jemanden suchen. „Sie sind da drin!“, sagte O’Hare und nickte in Richtung des Hinterzimmers. „Ich glaube nicht, dass Sie erwartet werden, aber Sie können einfach hineingehen.“

Helens Mitarbeiter ärgerten sich vor allem darüber, dass sie jetzt immer seltener im Büro war, während sie zu Gus’ Zeiten praktisch dort gewohnt hatte. Ihr Stellvertreter, Ned, war ein enger persönlicher Freund, den sie auf einen neu geschaffenen Posten berufen hatte. Dass er oft zur gleichen Zeit nicht da war wie sie, rief unfreundlichen Klatsch hervor. Kritischeren Gerüchten zufolge führte er noch ein Geschäft nebenbei, obwohl das streng verboten war. Neds Anwesenheit machte böses Blut, doch da Helen

ihre Hand über ihn hielt, wagte es niemand, ihm zu widersprechen oder ihn anzuzweifeln.

Mit dem Glas in der Hand stieß der Mann bedächtig die Tür zum Hinterzimmer auf. Niemand merkte, dass er eintrat – außer Fred.

„Sie haben Ned in der Kantine gefunden, wo er sich gerade Kaffee holen wollte!“, erzählte Sheila. „Als sie ihm die Handschellen anlegten, machte er eine große Szene und wollte mit seinem Anwalt sprechen.“

„Hat der Pitbull wirklich versucht, mit dem Firmenjet zu fliehen?“, fragte Sam, der Klatsch immer als Letzter hörte.

Fred hustete laut, um die Gruppe auf den Neuankömmling aufmerksam zu machen. Da kaum jemand darauf achtete, klopfte er dann mit seinem Ring an sein Glas. Das wirkte. Der Lärm verwandelte sich in Flüstern, das Flüstern in Schweigen, als immer mehr Leute merkten, wer gekommen war.

Der Betrug, den man aufgedeckt hatte, war ebenso gerissen wie unverfroren. Niemandem war der Verdacht gekommen, dass die Firmenkunden, denen man den Turnaround und das Wachstum verdankte, zum Teil reine Fiktion waren und dass Ned und der Pitbull ein Betrügerpaar waren. Die Leute im Büro hatten nicht geahnt, dass einige der Großkunden gar nicht existierten, dass Ned sie erfunden hatte, um den Umsatz zu schönen. Niemand hätte sich vorstellen können, dass er direkt neben zwei Gaunern arbeitete.

Der Mann in Schwarz ließ seinen Blick über die Gesichter der Anwesenden gleiten und lächelte denjenigen zu, die er noch kannte. Er sah Shirley am hintersten Tisch und ging auf diese Gruppe zu. Die meisten hatten sich bereits erhoben, doch Lynda, die mit dem Rücken zur Tür saß, war immer noch tief in Gedanken versunken. Als er auf sie zuschritt, traten die Leute zurück, um ihm Platz zu machen. Dann stand er neben ihr und fragte: „Sind Sie Lynda?“ Sie fuhr hoch, drehte sich um und erkannte ihn.

Dramen wie das, was sich an jenem Tag abspielte, erlebt kaum ein Unternehmen. Die Behörden hatten entdeckt, dass Helen mithilfe der Zugriffs-codes, die sie sich aus dem IT-Server beschafft hatte, geringfügige Änderungen an verschiedenen Kundenkonten vorgenommen und immer mehr Geld auf ein eigenes Konto im Ausland transferiert hatte. Ned, der an diesem Tag zufällig im Büro war, hatte die Polizei vorfahren sehen und genug Zeit gehabt, um Helen anzurufen. Dann war er in die Kantine gerannt, am Hinterausgang aber der Polizei in die Arme gelaufen. Helen hatte mehr

Glück. Als die Polizei in Zivilfahrzeugen auf dem Weg zu ihr war, konnte sie durch die Hintertür aus ihrem palastartigen Haus fliehen. Sie schlich sich durch den Garten in die nächste Straße, wo sie für genau solche Notfälle immer ihren Zweitwagen stehen hatte. Der Firmenjet wurde zwar bewacht, doch niemand kam auf die Idee, dass sie auch selbst ein Flugzeug geleast hatte, das auf einem kleinen Flugplatz am anderen Ende der Stadt stand.

„Ja, ich bin Lynda!“, sagte Lynda schüchtern.

„Ich wollte Ihnen persönlich für all Ihre Hilfe danken. Ihr Mut und Ihre Ehrlichkeit sind wirklich bewundernswert!“

„Mr. Bailey!“, sagte Fred und trat zu ihm. „Wie schön, Sie zu sehen! Willkommen bei unserer kleinen Zusammenkunft!“

„Ich freue mich auch, Sie zu sehen, Fred. Uns scheint allerdings das Bier ausgegangen zu sein ...“ Er setzte sich neben Lynda. „Heute geht alles auf meine Rechnung, Leute! Fred, würden Sie mir noch einen Drink holen? O’Hare weiß, was ich nehme.“¹